

# **PENGARUH PERENCANAAN KARIR INDIVIDU DAN MANAJEMEN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA. STUDI PADA KARYAWAN MANDIRI UNIVERSITY JAKARTA**

Kristina Wine Prathita

Yohanes Arianto Budi Nugroho

Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of individual career planning and career management on employee job satisfaction in Mandiri University Jakarta. Data were collected by distributing questionnaires to 50 employees of Kanwil Mandiri University Jakarta within one week given directly to employees. Sampling method used is convenience sampling. The data obtained is tabulated and processed, and then analyzed using the IBM SPSS Version 22 for windows statistics program. The results show that both partial and simultaneously individual career planning and management career variables have a significant effect on job satisfaction of employee in Mandiri University Jakarta.*

*Keywords: individual career planning, management career and job satisfaction*

## **1.PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia adalah faktor yang utama karena menjadi penggerak roda organisasi untuk mencapai dan mewujudkan tujuan serta sasaran yang ditetapkan. Karyawan sebagai sumber daya utama bagi perusahaan selalu dituntut untuk memberikan kinerja yang optimal. Keberadaan karyawan sangat penting karena merupakan salah satu faktor penentu dalam produktivitas perusahaan. Tanpa karyawan tujuan perusahaan akan sulit tercapai dan akhirnya tidak mampu bertahan dalam persaingan. Sumber Daya Manusia yang baik dapat menjadi modal perusahaan untuk terus maju dan berkembang, dan sumber daya manusia yang di kelola dengan baik akan menghasilkan karyawan yang memiliki integritas dan kualitas dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan tersebut sebagai gambaran performa perusahaan. Salah satu kunci kesuksesan berkarir adalah perencanaan karir yang dilakukan oleh individu.

Karir telah didefinisikan sebagai proses seumur hidup yang tercipta dari serangkaian aktivitas dan sikap atau kebiasaan yang berhubungan yang terjadi dalam kehidupan pekerjaan seseorang (Hall dan Associates 1996). Karir juga ditampilkan sebagai pola dari pengalaman yang berhubungan dengan pekerjaan, seperti posisi, tugas ataupun aktivitas pekerjaan, pengambilan keputusan, dan interpretasi yang subjektif dari kejadian yang berhubungan dengan pekerjaan seperti aspirasi, pengharapan, nilai-nilai,kebutuhan dan perasaan mengenai pengalaman pekerjaan tertentu, yang membentang disepanjang perjalanan pelajaran hidup seseorang (Greenhaus *et al.*, 2000). Dalam kehidupan modern, karir yang sukses menjadi dambaan baik bagi tiap orang. Setelah seseorang mulai bekerja dalam suatu perusahaan,

maka ia akan terus bekerja sampai usianya memasuki masa pensiun. Beberapa pendapat dari karir itu sendiri adalah sebagai berikut : Menurut Dessler (2004) "Karir adalah serangkaian posisi yang berhubungan dengan kerja, baik itu dibayar atau tidak dibayar, yang membantu seseorang bertumbuh dalam keterampilan dan pemenuhan kerja". Menurut Werther. Jr dan Davis (2003), "*career is all the jobs held during one's working life.*" Artinya karir sebagai pekerjaan yang dijabat selama seseorang bekerja.

Menurut Flippo (1984), *career can be defined as a sequence of separate but related work activities that provides continuity, order, and meaning in person's life.*

Artinya, karir adalah suatu rangkaian kegiatan yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketentraman, dan dalam arti hidup seseorang. Baruch (2004), menunjukkan bahwa karir adalah milik individu, tapi organisasi yang akan merencanakan dan mengelola karir karyawan. Namun, selama beberapa dekade terakhir ada gagasan bahwa individu juga bertanggung jawab untuk memenuhi dan membangun karir mereka sendiri, daripada meninggalkan itu sepenuhnya kepada organisasi untuk mengelola, hal ini telah didokumentasikan dengan baik (Baruch 2004).

Pengertian Pengembangan Karir Menurut Dessler (*Human Resources Management*, 1997, p.46), pengembangan karir adalah seri kegiatan sepanjang hidup yang menyumbang pada penjelajahan, penetapan, keberhasilan dan pemenuhan.

*"Career development is the lifelong series of activities that contributes to person's career exploration, establishment, success and fulfillment "*.

Menurut Byars dan Rue (*Human Resources Management*, 1997, p.256):

*"Career development is an ongoing, formalized effort by an organization that focuses on development and enriching the organization human resources in light of both the employees and the organization 's needs"*.

Pengembangan karir adalah usaha terus menerus oleh organisasi yang memfokuskan pada pengembangan dan pencapaian Sumber Daya Manusia dengan mempertimbangkan kebutuhan para pekerjadan kebutuhan organisasi.

Pengembangan karir adalah proses dimana kemajuan para pegawai melalui sebuah tahap, yang masing-masing di karakterisasi dengan suatu perbedaan dari pengembangan tugas-tugas, aktivitas-aktivitas, dan hubungan. Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa pengembangan karir adalah suatu pengalaman seseorang dalam usaha perbaikan diri sepanjang hidupnya guna mencapai tujuan karir pribadi dan terikat didalam satu organisasi. Karir disadari secara individual dan dibatasi secara sosial. Manusia tidak hanya meniti dan mencetak karir dari pengalaman khusus mereka, tetapi juga dipengaruhi oleh kesempatan yang diberikan dalam masyarakat.

Menurut Dessler (*Human Resource Managament*, 1997, p. 145), fokus pengembangan karir terhadap kegiatan-kegiatan personalia dalam suatu perusahaan Berbeda dengan fokus tradisional yang lebih terkesan birokratis, fokus pengembangan karir lebih memandangi kegiatan SDM mulai dari perekrutan, proses seleksi hingga pengadaan pelatihan, penilaian dan pemberian kompensasi bagi seorang calon karyawan, sebagai bagian internal perusahaan yang potensial. Dengan memperhatikan karir karyawan dengan sungguh-sungguh akan saling menguntungkan dan dapat memuaskan kebutuhan baik bagi organisasi maupun karyawan, demi tercapainya tujuan bersama.

Manajemen karir adalah anteseden lainnya dari pengembangan karir. Sekali seseorang telah merencanakan sasaran karir mereka, mereka membutuhkan keterampilan, kompetensi dan nilai untuk meraih sasaran karir dengan praktek manajemen karir yang tepat. Dengan kata lain, langkah selanjutnya setelah perencanaan karir adalah menjalankan rencana tersebut melalui pelaksanaan manajemen karir yang tepat. Manajemen karir adalah suatu proses berkelanjutan dalam mempersiapkan, mengembangkan, mengimplementasikan dan memonitor perencanaan karir dan strategi-strategi yang diambil oleh setiap individu sendiri maupun dengan penyesuaian atas sistem organisasi (Greenhaus *et al.* 2000)

Perencanaan karir yang berpusat pada individu (*individual-centered career planning*) lebih berfokus pada karir individu, perencanaan ini dilakukan oleh para karyawan sendiri dengan menganalisis tujuan dan keterampilan individual mereka. Usaha-usaha seperti ini mungkin mempertimbangkan situasi, baik di dalam maupun di luar organisasi, yang dapat mengembangkan karir seseorang. Menurut Kreitner dan Kinicki (2010;271) kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Menyadari sepenuhnya bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan, terlebih dalam mewujudkan visi 2020 Bank Mandiri untuk menjadi Bank dengan kinerja terbaik di ASEAN, maka pengelolaan SDM menjadi salah satu fokus utama Bank Mandiri. Program penyempurnaan kebijakan pengelolaan SDM senantiasa dilakukan secara berkesinambungan, seperti dalam hal pengembangan kompetensi karyawan, evaluasi hubungan industrial serta kebijakan terkait proses rekrutmen. Hal ini dilakukan demi menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan harmonis agar loyalitas pegawai dapat meningkat sehingga dalam jangka panjang akan berpengaruh positif terhadap keberlangsungan usaha Bank Mandiri. Saat ini, Direktorat *Human Capital* Bank Mandiri dipimpin oleh seorang *Senior Executive Vice President* (SEVP) *Human Capital* dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama, serta membawahi 4 (empat) unit kerja yaitu *Human Capital Services*, *Human Capital Talent*, *Organisation & Performance*, *Mandiri University*, dan *Human Capital Engagement*.

Dalam rangka menghasilkan pegawai-pegawai yang berkepribadian *Knowledge Worker* unggul, Bank Mandiri senantiasa menyempurnakan strategi dan kebijakan *learning and development* secara berkala yang turut diselaraskan dengan kegiatan bisnis, serta dengan menguatkan fungsi strategi dari yang semula *learning center*, kini menjadi *corporate university* yang dinamakan Mandiri University. Adapun visi Mandiri University, yaitu “*to be a producer of best leaders & excellent employees for Mandiri and Indonesia*” yang secara sederhana dimaksudkan bahwa kehadiran Mandiri University di Indonesia tidak semata hanya untuk memberikan talenta atau bibit yang terbaik bagi Bank Mandiri, tetapi juga bagi Indonesia. Talenta “terbaik” dalam hal ini tidak diartikan hanya sebatas memiliki kompetensi atau kapabilitas teknis yang terbaik di pasar, namun juga memiliki jiwa kepemimpinan (*leadership*) yang mumpuni sehingga pada akhirnya mampu menjadi *role model* bagi lingkungan sekitarnya. Untuk mewujudkan visi tersebut, maka Mandiri University telah menetapkan 3 (tiga) misi, yaitu:

1. *Speed up learning to sustain high performance culture.*
2. *Boost talent mobility.*
3. *Leverage intangible assets to attract, retain, and motivate the best talent.*

Sebagai sebuah entitas yang berbasis kinerja, Bank Mandiri mendistribusikan target perusahaan ke masing-masing individu berdasarkan potensi dan kapabilitas pegawai, yang dituangkan dalam *Key Performance Indicator (KPI)* Pegawai. Selanjutnya, kinerja setiap individu direncanakan, ditetapkan, di-review dan dinilai dengan menggunakan *tools* bernama *Individual Performance Management System (IPMS)* yang disusun agar setiap pegawai dapat menjalankan tugasnya secara optimal serta diharapkan dapat meningkatkan loyalitas pegawai dan menggerakkan iklim pekerjaan yang terbuka, positif dan progresif. Proses penilaian IPMS dilakukan dalam siklus tahunan berupa Perencanaan Kerja (*planning* dan *goal setting*) serta *monitoring* dan *evaluation*. Prosesnya dikerjakan secara *online* pada sistem *Mandiri Easy* yang berbasis internet sehingga dapat diakses sewaktu-waktu oleh setiap pegawai.

Berdasarkan ulasan di atas, terutama bagian untuk mengetahui lebih jauh tentang bagaimana perencanaan karir individu dan manajemen karir mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di Mandiri University maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Perencanaan karir individu dan manajemen karir terhadap kepuasan kerja pada Mandiri University Jakarta.”

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan dari perencanaan karir individu terhadap kepuasan kerja karyawan di Mandiri University Jakarta?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan dari manajemen karir terhadap kepuasan kerja karyawan di Mandiri University Jakarta?

3. Apakah terdapat pengaruh signifikan perencanaan karir individu dan manajemen karir secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di Mandiri University Jakarta?

## 2. TINJAUAN LITERATUR

### Perencanaan karir individu

Menurut Byars dan Rue (2000), Perencanaan Karir adalah suatu proses dimana seorang individu merumuskan tujuan karir dan mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan tersebut.

Sedangkan Dessler (1997) mengatakan sebagai berikut :

*“Career anchors, as their name implies, are the pivots around which a person’s career swings; a person becomes conscious of them as a result of learning about his or her talents and abilities, motives, and needs, and attitude and values”*

Pengertian tersebut dapat diterjemahkan menjadi “perencanaan karir merupakan suatu proses penemuan yang berkesinambungan. Proses dimana seseorang secara perlahan-lahan mengembangkan suatu konsep diri tentang pekerjaan yang lebih jelas dilihat dari bakat, kemampuan, motif, kebutuhan dan sikap serta nilai-nilai”. Sementara itu, Milkovich dan Boudreaw (1991), mengungkapkan bahwa terdapat empat tahap di dalam perencanaan karir yaitu:

1. Penjelajahan (*Exploration*)

Seseorang dalam tahap menjelajahi, mencoba pekerjaan yang berbeda, memperjelas keterampilan dan keterampilannya, membangun keterampilannya lewat pendidikan dan pelatihan dan mengurangi ketergantungan pada sekolah dan keluarga. Untuk pelajar, keikutsertaan pada perusahaan dapat membantu mengkristalisasi karir. Faktor-faktor seperti tingkat dan jenis pendidikan, pengalaman awal karir dan bahkan pengaruh orang tua berhubungan pada pilihan karir dan kesuksesan

2. Penetapan (*Establishment*)

Dalam tahap ini, individu dengan kesuksesannya bernegosiasi pada proses penerimaan karyawan menerima pekerjaan dan bergabung pada organisasi yang dipilih. Individu meningkatkan kemampuannya dengan belajar sendiri, orang-orang dalam organisasi tersebut dan rekan kerja melalui pertukaran informasi tentang kinerja dan umpan balik.

3. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Individu menjadi bagian penting dari organisasi, mendapat penugasan yang lebih penting dalam organisasi. Organisasi memanfaatkan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki oleh individu tersebut dan individu tersebut dapat bertindak sebagai pembimbing karyawan baru.

4. Penurunan (*Decline*)

Pada tahap ini keterlibatan dan pengaruh dalam organisasi mulai mengalami penurunan. Persiapan untuk pensiun dengan cara bertahap mengurangi peran dan tanggungjawab dalam organisasi secara psikologis dibutuhkan sebelum benar-benar perpisahan secara fisik terjadi.

### **Manajemen karir**

Manajemen karir merupakan proses berkelanjutan dalam penyiapan, penerapan, dan pemantauan rencana-rencana karir yang dilakukan oleh individu seiring dengan sistem karir organisasi. Menurut Dessler (2004), kegiatan personalia seperti penyaringan, pelatihan, dan penilaian berfungsi untuk dua peran dasar dalam organisasi, yaitu :

- a. Peran pertama, peran tradisional adalah mengelompokkan organisasi menjadi posisi-posisinya dengan karyawan yang mempunyai minat, kemampuan dan keterampilan yang memenuhi syarat
- b. Peran kedua adalah memastikan bahwa minat jangka panjang dari karyawan dilindungi oleh organisasi dan bahwa karyawan didorong untuk bertumbuh dan merealisasikan potensinya secara penuh.

### **Kepuasan kerja**

Robbins dan Judge (2012), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Jadi, kepuasan kerja adalah rasa pemenuhan batin dan kebanggaan saat melakukan pekerjaan tertentu.

Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, menurut Kreitner dan Kinicki (2010), yaitu faktor:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya.

3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

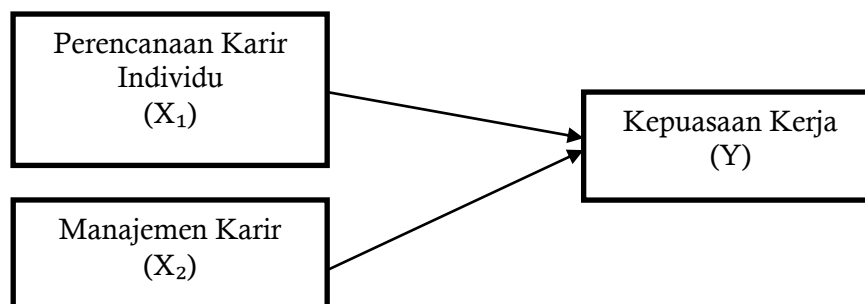
4. Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja dan berhubungan dengan variabel kepuasan, ketidakhadiran, produktivitas, dan perputaran karyawan.

5. Komponen Disposisional/Genetik (Dispositional/Genetic Components)

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu yang mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

### Model Penelitian



### Hipotesis Konseptual

- H<sub>1</sub> : Perencanaan Karir Individu berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Mandiri University Jakarta.
- H<sub>2</sub> : Manajemen karir berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja di Mandiri University Jakarta.
- H<sub>3</sub> : Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja di Mandiri University Jakarta.

## 3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif.

Penelitian dilakukan di Mandiri University Jakarta yang terletak di Jl. Tanah Abang Timur No. 1-2 Jakarta Pusat, DKI Jakarta, Indonesia 10110. Pengambilan data dilakukan pada Oktober 2017.

### Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel, yakni variabel perencanaan karir individu ( $X_1$ ) dan manajemen karir ( $X_2$ ) yang merupakan variabel bebas (*independent variable*) dan variabel kepuasan kerja ( $Y$ ) yang merupakan variabel terikat (*dependent variable*).

**Tabel 1: Definisi Operasional Variabel Perencanaan Karir**

Variabel	Indikator	Sumber
<b>Perencanaan Karir Individu</b> Byars dan Rue (2000), Perencanaan Karir adalah suatu proses dimana seorang individu merumuskan tujuan karir dan mengembangkan rencana untuk mencapai tujuan tersebut.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perencanaan karir Individu</li><li>• Tujuan karir</li><li>• Kepentingan karir dan menerapkan karir</li><li>• Meninjau rencana karir</li><li>• Menganalisis dan menilai kemampuan untuk pilihan karir.</li><li>• Mengidentifikasi keterampilan dan pengetahuan</li><li>• Tren ekonomi dan sosial umum mempengaruhi karir</li><li>• Alternatif karir menjelaskan tujuan karir dlm pencapaian</li><li>• Pandangan akurat dari kekuatan/kelemahan, arah karir untuk hasil karir</li><li>• Penilaian diri dan perumusan rencana untuk tujuan karir</li><li>• Strategi dalam mencapai tujuan akhir.</li></ul>	<b>Bola Adekola (2011)</b>

**Tabel 2: Definisi Operasional Variabel Manajemen Karir**

Variabel	Indikator	Sumber
<b>Manajemen Karir</b> Proses berkelanjutan dalam penyiapan, penerapan dan pemantauan rencana-rencana karir yang dilakukan oleh individu seiring dengan sistem karir organisasi Dessler (2004).	<ul style="list-style-type: none"><li>• Terlibat dalam kegiatan pengembangan karir.</li><li>• Selain atasan, terdapat orang yang membantu terkait masalah karir dan pengembangan karir</li><li>• Perusahaan memiliki program untuk pengembangan karir.</li><li>• Perusahaan merencanakan jalur karir untuk semua karyawan.</li><li>• Perusahaan memberikan kesempatan bagi pengayaan pekerjaan, rotasi pekerjaan dan tugas pekerjaan.</li><li>• Perusahaan memberikan alat untuk evaluasi kinerja dalam memberikan pemahaman tentang prospek promosi dan jalur karir</li></ul>	<b>Bola Adekola, (2011)</b>



**Tabel 3: Definisi Operasional Kepuasan Kerja**

Variabel	Indikator	Sumber
<b>Kepuasan Kerja</b>  Kepuasan kerja terjadi ketika seorang karyawan merasa dia telah mencapai sesuatu yang memiliki kepentingan dan nilai pengakuan layak (Wicker, 2011).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Merasa puas dengan pekerjaan</li> <li>• Menyarankan pekerjaan kepada orang lain</li> <li>• Secara umum, kepuasan dalam pekerjaan</li> <li>• Pekerjaan ini berguna dan penting</li> <li>• Pekerjaan ini sangat berarti</li> <li>• Tanggung jawab pribadi untuk pekerjaan ini</li> <li>• Kepuasan pribadi ketika melakukan pekerjaan dengan baik</li> <li>• Prestasi dalam karir saya</li> <li>• Kepuasan dan kesenangan dalam melakukan pekerjaan dengan baik</li> <li>• Merasa senang dalam tingkat tanggung jawab pekerjaan.</li> <li>• Ketika melakukan pekerjaan dengan baik, menerima pengakuan yang seharusnya diterima.</li> </ul>	<b>Bola Adekola</b> (2011)

Skala pengukuran data yang digunakan adalah skala likert enam tingkat, yaitu Sangat Tinggi (6), Tinggi (5), Cukup Tinggi (4), Cukup Rendah (3), Rendah (2) dan Sangat Rendah (1). Setelah data diperoleh dilakukan uji validitas dan reliabilitas, uji validitas diukur dengan ko-relasi *pearson moment*. Uji variabel diuji dengan nilai Cronbach alpha minimal 0,70.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### Uji Validitas dan Reliabilitas

Melalui hasil pengolahan data validitas diperoleh nilai koefisien pearson lebih besar dari r table sebesar 0,3 dan nilai signifikansi di bawah 0.05, artinya indikator perencanaan karir, manajemen karir dan kepuasan kerja valid dan reliable karena nilai *Cronbach alpha* minimal 0,70. Penulis terlebih dahulu menghitung R-table dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 maka dari  $df = n-2$  diperoleh  $df = 50-2 = 48$ , maka nilai R table yang didapatkan yaitu 0,3. Berikut adalah hasil uji validitas setiap variabel :

**Tabel 4: Hasil Uji Validitas**

Variabel	Kode	Corrected Item- Total Correlation	R table (df=48)	Hasil Uji Validitas
Perencanaan Karir Individu	PKI1	.585	0,3	Valid
	PKI2	.795	0,3	Valid

	PKI3	.794	0,3	Valid
	PKI4	.783	0,3	Valid
	PKI5	.768	0,3	Valid
	PKI6	.705	0,3	Valid
	PKI6	.831	0,3	Valid
	PKI8	.756	0,3	Valid
	PKI9	.737	0,3	Valid
	PKI10	.768	0,3	Valid
	PKI11	.711	0,3	Valid
Manajemen Karir	MK1	.600	0,3	Valid
	MK2	.685	0,3	Valid
	MK3	.735	0,3	Valid
	MK4	.721	0,3	Valid
	MK5	.773	0,3	Valid
	MK6	.748	0,3	Valid
Kepuasan Kerja	KK1	.733	0,3	Valid
	KK2	.676	0,3	Valid
	KK3	.832	0,3	Valid
	KK4	.404	0,3	Valid
	KK5	.463	0,3	Valid
	KK6	.832	0,3	Valid
	KK7	.533	0,3	Valid
	KK8	.566	0,3	Valid
	KK9	.736	0,3	Valid
	KK10	.753	0,3	Valid
	KK11	.642	0,3	Valid

### Uji Reliabilitas

**Tabel 5: Hasil Uji Reliabilitas *Pre-Test***

No	Variabel	Jumlah Indikator	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Hasil Uji Reliabilitas
1	Perencanaan Karir Individu	11	0.777	Reliabel
2	Manajemen Karir	6	0.888	Reliabel
3	Kepuasan Kerja	11	0.902	Reliabel

### Karakteristik Responden

Karakteristik responden 50 orang karyawan di Mandiri University terdiri dari 54% pria dan 46% wanita dengan usia terbanyak berada pada usia 21 sampai 30 tahun (27%) dan tingkat pendidikan S1 sampai S3 sebanyak 86%. Masa kerja 1 sampai 5 tahun sebanyak 46%.

**Tabel 6. Profil Responden**

Profil Responden		Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	27	54%

	Wanita	23	46%
Usia	≤ 20 tahun	0	0%
	21 – 30 tahun	27	54%
	31 – 40 tahun	15	30%
	>40 tahun	8	16%
Pendidikan terakhir	SMU	0	0%
	Diploma	7	14%
	S1/S2/S3	43	86%
Lama Bekerja	<5 tahun	23	46%
	5-7 tahun	12	24%
	8-9 tahun	4	8%
	>10 tahun	11	22%

Sumber : data penelitian

### Pengolahan Data

Dari 50 sampel yang dianalisis, data diolah dengan menggunakan regresi linear berganda. Sebelum pengolahan data, data yang digunakan harus memenuhi uji asumsi klasik, yaitu uji autokorelasi, uji multikolinearitas, uji normalitas dan uji heteroskedastisitas.

#### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada data penelitian periode t dengan kesalahan pengganggu pada data penelitian pada periode t-1 (sebelumnya), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak boleh terdapat korelasi pada penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya. Salah satu cara untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan menggunakan Uji *Durbin – Watson* (DW).

**Tabel 7 : Koefisien Determinasi**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.731 <sup>a</sup>	.534	.514	4.00422	2.068

- a. Predictor : (constant), Perencanaan Karir, Manajemen Karir  
b. Dependent Variable : Kepuasan kerja

Uji autokorelasi, didapat nilai uji Durbin-Watson untuk model penelitian ini adalah sebesar 2.068 berada diantara dU 1.628 dan 4-dU 2.372, berarti tidak terdapat autokorelasi.

#### Koefisien Determinasi

Dapat diketahui bahwa nilai koefisien penentu atau R Square adalah sebesar 0,534. Hal ini berarti variabel dependen Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir sebesar 53,4% Sedangkan sisanya 46,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti.

#### Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat hubungan atau korelasi antar variabel independen. Untuk model regresi yang baik, seharusnya tidak terjadi multikolinearitas. Syarat tidak terjadi multikolinearitas adalah nilai VIF < 10 dan nilai *tolerance* > 10.

**Tabel 8. Coefficient**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.621	4.926		3.577	.001		
	Manajemen_Karir	.517	.122	.465	4.221	.000	.533	1.875
	Perencanaan_Karir_Individu	.348	.087	.441	4.010	.000	.533	1.875

- a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

#### Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual yang dimiliki terdistribusi normal atau tidak. Dalam penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test* (*one sample K-S test*). Nilai residual terdistribusi secara normal jika nilai signifikansi > 0.05.

**Tabel 9 : Uji Normalitas**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandard- ized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.92165187
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.066
	Negative	-.052
Test Statistic		.066
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Apabila *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas. Syarat homoskedastisitas adalah nilai signifikansi > 0.05.

**Tabel 10 : Uji Heterokedastitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.104	6.092		1.987	.053
	Manajemen_Karir	.919	.235	.532	3.903	.000
	Perencanaan_Karir_Individu	.266	.142	.256	1.877	.067

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

#### Overall Mean Score

Pada tabel di bawah ini dapat dilihat bahwa variabel Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir berada pada tingkatan yang Tinggi.

**Tabel 11 : Hasil Mean Score dan OMS**

No	Variabel	Mean Score	Keterangan
1	Perencanaan Karir Individu	4,7136	Tinggi
2	Manajemen Karir	4,947	Tinggi
3	Kepuasan Kerja	4,96	Tinggi

Berdasarkan tabel 11 di atas, pernyataan-pernyataan mengenai perencanaan karir individu, manajemen karir dan kepuasan kerja berada dalam kategori tinggi, Artinya para karyawan menyadari bahwa perencanaan karir dan manajemen karir dirasakan penting untuk dilakukan dan mendapatkan perhatian. Untuk kepuasan kerja karyawan juga menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi yang berarti saat ini karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaannya.

Uji Regresi Linear Berganda

Uji F

Uji F dalam penelitian ini menggunakan uji ANOVA yang bertujuan untuk menguji apakah variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh ke variabel dependen. Tingkat alpha yang digunakan adalah 0.05. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 12. Tabel ANOVA**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	864.592	2	432.296	26.962	.000 <sup>b</sup>
Residual	753.588	47	16.034		
Total	1618.180	49			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

b. Predictors: (Constant), Perencanaan\_Karir\_Individu, Manajemen\_Karir

Dari hasil pengolahan data menggunakan ANOVA menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari variabel perencanaan karir individu dan manajemen karir terhadap kepuasan kerja, karena nilai signifikansi  $0.000 < \alpha 0.05$ .

Uji t

Uji t bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Nilai signifikansi yang digunakan (alpha) adalah 5%. Apabila nilai signifikansi < 5%, maka variabel independen mempengaruhi variabel dependen (hipotesis penelitian diterima).

**Tabel. 13 Coefficient**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	17.621	4.926		3.577	.001		
Manajemen_Karir	.517	.122	.465	4.221	.000	.533	1.875
Perencanaan_Karir_Individu	.348	.087	.441	4.010	.000	.533	1.875

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

#### **Persamaan Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan tabel 13 di atas, dapat dilihat di kolom *unstandardized coefficients*, koefisien masing-masing persamaan regresi linear berganda variabel independen sehingga dapat disusun sebagai berikut :

$$Y = 17,621 + 0,517X_1 + 0,348X_2$$

Dari hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwa Perencanaan karir Individu (0.517) dan Manajemen karir (0.348) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan tingkat signifikansi di bawah nilai alpha (0.05).

#### **Pembahasan**

Hasil penelitian pada 50 responden yang telah dipilih menggunakan *teknik convenience sampling* mengenai Pengaruh Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan maka didapatkan data dengan frekuensi tertinggi adalah pria sebanyak 27 orang (54%), usia 21-30 tahun sebanyak 27 orang (54%), pendidikan terakhir S1/S2/S3 sebanyak 43 orang (86%), dan lama bekerja diantara <5 tahun sebanyak 23 orang (46%). Dari hasil *Mean Score* dan *Overall Mean Score* dapat dilihat bahwa variabel Perencanaan Karir Individu berada dalam kategori tinggi dengan nilai *Overall Mean Score* sebesar 5,144, variabel Manajemen Karir berada pada kategori tinggi dengan nilai *Overall Mean Score* sebesar 4,947, dan

variabel Kepuasan Kerja juga berada pada kategori tinggi dengan nilai *Overall Mean Score* sebesar 4,96.

Hasil koefisien determinasi dapat variabel dependen (Kepuasan Kerja) dapat dijelaskan oleh variabel independen (Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir) sebesar 38,3%. Sedangkan sisanya 61,7% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti oleh peneliti. Hasil Uji t menunjukkan bahwa Perencanaan Karir Individu berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Manajemen Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Uji F menunjukkan bahwa Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Pengaruh yang dibentuk dari Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir terhadap Kepuasan Kerja merupakan pengaruh positif, yang berarti semakin tinggi maka Kepuasan Kerja karyawan akan semakin tinggi. Namun dapat dilihat bahwa Perencanaan Karir Individu memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan Manajemen Karir dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja. Pengaruh itu dapat dilihat dari nilai *Standardized Coefficient Beta* variabel Perencanaan Karir Individu adalah lebih besar dari variabel Manajemen Karir.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan penelitian mengenai Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir terhadap Kepuasan Kerja dari karyawan yang telah dilakukan pada Mandiri University Jakarta, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

Berdasarkan Uji F dan Uji t dapat disimpulkan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan positif terhadap variabel dependen secara bersama-sama maupun parsial. Dalam analisis Mean Score, tingkat kecenderungan Perencanaan Karir Individu dan Manajemen Karir adalah tinggi dan Kepuasan kerja juga berada pada tingkat yang tinggi. Sehingga dapat diartikan bahwa kebutuhan akan perencanaan karir dan pengelolaan karir dirasakan penting bagi karyawan. Pengaruh Perencanaan Karir Individu memiliki nilai yang dominan dalam mempengaruhi Kepuasan Kerja dibandingkan dengan Manajemen Karir. Pengaruh tersebut dapat dilihat dari nilai *Standardized Coefficient Beta* variabel Perencanaan Karir Individu yang lebih besar dari Manajemen Karir. Hal tersebut mungkin terjadi karena para karyawan merasa sangat perlu memikirkan rencana karirnya secara individu, sedangkan perusahaan belum dapat sepenuhnya melakukan perencanaan karir yang menyeluruh.

## 6. DAFTAR RUJUKAN

Bola Adekola, "Career planning and career management as correlates for career development and Job Satisfaction: A case study of Nigerian bank employees". College of Management & Social Sciences, Fountain University Osogbo Nigeria. Australian Journal of Business and Management Research, Vol.1 No.2, May 2011



- Baruch, Y. (2004). *Transforming careers: From linear to multidirectional career paths - organisational and individual perspectives*. *Career Development International*, 9(1), 58 - 73.
- Dessler, Gary. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jilid 2, Edisi ke-9). Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Edwin B. Flippo, *Personal Management*, Sixth Edition, 1984.
- Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, jilid 2, penerbit PT Prenhallindo, Jakarta, 1997.
- Greenhaus, J. G., G. A. Callanan, and V. M. Godshalk. 2000. *Career management* 3<sup>rd</sup>ed. New York: The Dryden Press.
- Hall, D. T., and Associates. 1996. *The career is dead-long live the career: A relational approach to careers*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behavior*, 9<sup>th</sup> ed. New York: McGraw Hill.
- L. Byars, Llyod and Leslie W Rue. 2000. *Human Resource Management*. USA, McGrawhill.
- Llyold L. Byars and Leslie W. Rue. *Human Resources Management*, 1997.
- Mathis, Robert L and John H. Jackson. 2003. *Human Resource Management*. 10<sup>th</sup> edition. USA. South-Western
- Milkovich, George Y. and John W. Boudreaw. 1991. *Human Resorce Management*. Boston-USA, Richard. D. Irwin Inc.
- PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. 2016. *Laporan Tahunan 2016 PT. Bank Mandiri(Persero) Tbk*. [www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id). Diakses pada 28 Oktober 2017
- Robbins, S., & Judge, T. (2012). *Organizational Behavior*, 15<sup>th</sup> ed. New Jersey: Pearson Higher Education.
- Uyanto, Stanislaus. (2006). *Pedoman Analisis data dengan SPSS (Edisi Kedua)*. Yogyakarta: CV. Graha Ilmu.
- Werther, William B. dan Davis, Keith. (2003). *Human Resources and Personal Management* 4<sup>th</sup> Eidition. Singapore: Mc Graw Hill
- Wicker, D. (2011). *Job Satisfaction*. New York: Author House.